

Book Review / Recension d'ouvrage

Prévenir les problèmes de santé mentale au travail : contribution d'une recherche-action en milieu scolaire

Par Marie-France Maranda, Simon Viviers et Jean-Simon Deslauriers

Québec, Québec : Presses de l'Université Laval, 2014, 204 pages

ISBN : 978-2-7637-2058-6 (livre à couverture souple)

Reviewed by / Revu par

Nancy Lauzon

Professeure, Université de Sherbrooke

Cet ouvrage présente les résultats d'une démarche de recherche-action menée au Québec sur une période de plus de quatre ans, dans deux écoles secondaires d'un milieu socioéconomique défavorisé. Quatre catégories de professionnels présents dans les écoles ont participé à cette recherche soit des enseignants, des professionnels de l'éducation, des membres du personnel de soutien et des directions adjointes. Comme l'indiquent Maranda et ses collaborateurs (2014, p. 2), la recherche avait pour objectif général « de mieux comprendre la nature des situations de travail difficiles, voire à risque, du côté de la santé mentale afin de sortir de l'ornière de l'individualisation des problèmes reliés à l'organisation du travail ». Quant aux objectifs spécifiques, ils visaient à : relever des situations à risque liées à la santé mentale au travail, notamment des éléments de l'organisation du travail et des stratégies défensives individuelles ou collectives; mettre en place des modalités d'accompagnement des acteurs dans les écoles participantes en vue de transformer l'organisation du travail; et élaborer des outils d'animation et de formation qui favorisent le transfert des connaissances.

Compte tenu du sujet traité et des cadres théorique et méthodologique privilégiés, cet ouvrage est susceptible d'intéresser plusieurs catégories de lecteurs, dont des chercheurs qui souhaitent se documenter sur les démarches de recherche-action, sur les aspects méthodologiques de la Clinique de la psychodynamique du travail ou encore sur la problématique de santé mentale au travail dans le domaine scolaire. À ce premier groupe s'ajoutent des acteurs du milieu de l'éducation, dont des directions d'établissement, des enseignants, des cadres et conseillers de commissions scolaires, des représentants syndicaux et des décideurs politiques.

L'ouvrage, qui compte huit chapitres, décrit avec clarté la démarche poursuivie par l'équipe de recherche pour atteindre les objectifs fixés. Le lecteur est d'abord sensibilisé à la problématique de la santé mentale en milieu scolaire au Québec, puis invité à prendre connaissance d'une recension d'écrits sur les sources organisationnelles liées aux problèmes de santé mentale au travail. Les chapitres 2 et 3 portent sur la présentation du cadre théorique de l'enquête de psychodynamique du travail et sur les aspects méthodologiques de la recherche. Les chapitres 4 à 7 sont consacrés aux résultats relatifs aux situations perçues comme difficiles par ces catégories de professionnels (p. ex. enseignants, professionnels de l'éducation) et aux stratégies défensives qu'ils adoptent. Au chapitre 8, les auteurs présentent la démarche d'accompagnement élaborée au terme d'un exercice de réflexion paritaire dans les écoles participantes ainsi que les outils de transfert. L'ouvrage propose enfin une conclusion, suivie d'une bibliographie et d'une série d'annexes relatives à la recherche réalisée (p. ex. plan d'action en santé mentale au travail).

Le chapitre 1 campe fort bien l'état de la situation des problèmes liés à la santé mentale en milieu scolaire au Québec. Il permet notamment au lecteur de constater les diverses facettes à partir desquelles cette réalité complexe peut être examinée, soit non seulement ses différentes manifestations, dont la détresse psychologique, l'anxiété et l'épuisement professionnel, mais aussi d'autres indices tels que le décrochage professionnel (désertion professionnelle), la réduction du temps de travail ou encore l'absentéisme. Pour ce qui est de la recension d'écrits qui suit, les auteurs proposent une classification des sources pouvant être à l'origine des problèmes de santé mentale particuliers aux écoles. Ils traitent ainsi de la lourdeur du travail, qui se traduit en surcharge psychique; de la complexité (contraintes institutionnelles paradoxales vécues personnellement); des pressions du temps, de l'immédiateté et de l'urgence; du manque de respect et de la violence; de la précarité d'emploi et de travail. Cette section du premier chapitre offre en fait

une synthèse articulée des différents écrits recensés. Les auteurs fournissent par ailleurs certaines informations sur la méthodologie des recherches empiriques recensées, ce qui permet de mieux apprécier la valeur de ces travaux. Enfin, le style de rédaction privilégié respecte la rigueur requise pour une recension tout en ne rendant pas la lecture rébarbative pour les personnes moins habituées à lire ce type de texte.

Le chapitre 2 présente le cadre théorique de l'enquête de psychodynamique du travail. Cette présentation s'avère des plus pertinente, puisqu'elle permet au lecteur de saisir la perspective privilégiée par les chercheurs, la posture adoptée pour réaliser la recherche-action et de se familiariser avec certains référents théoriques. Motivés par une volonté de mettre à plat leur approche, les auteurs nomment et décrivent les principaux concepts à l'étude, dont le plaisir, la souffrance ainsi que les stratégies défensives individuelles, partagées et collectives. Ces concepts servent notamment de paramètres à la présentation ultérieure des résultats.

Le chapitre 3 expose la démarche de recherche-action qui a été suivie pour réaliser la recherche. Les auteurs en proposent d'ailleurs une illustration à juste titre intitulée « Schéma des démarches effectuées avec les écoles dans le cadre de cette recherche-action ». Ce schéma rend compte non seulement de la rigueur et de la logique de la démarche, mais il permet aussi à certains non-initiés de mieux saisir comment s'élabore une démarche de recherche-action. On y expose ainsi les trois principales étapes du processus – pré-enquête, enquête et post-enquête – de même que les activités propres à chacune de ces étapes. Ce chapitre pourrait ainsi être utilisé dans le cadre d'une formation offerte à des étudiants sur le sujet et le schéma servir d'exemple de synthèse.

Les chapitres 4 à 6 traitent des résultats de la recherche. Au chapitre 4, on présente les résultats de l'enquête psychodynamique du travail de l'École A. Pour chacune des quatre catégories professionnelles ayant participé à la recherche, les résultats sont articulés autour de trois sections principales intitulées « Entre le travail prescrit et le travail réel », « Les points de tension et de souffrance » et « Les points d'appui ou de plaisir du travail ». Ces résultats sont très bien documentés et l'utilisation des propos d'acteurs réels du milieu scolaire pour les illustrer s'avère très pertinente. Plus encore, cette « expérience mise en mots » n'alourdit en rien le texte, nous invitant plutôt à ne pas perdre de vue que nous nous penchons sur l'expérience de personnes travaillant véritablement au sein d'écoles. Le chapitre 5 présente des résumés de situations difficiles ou à risques liées au contexte organisationnel de l'École A. Ces situations sont désignées comme la lourdeur

du travail (le poids du « trop », le poids du « manque »); la complexité du travail et la confusion des rôles; les pressions du temps; le non-respect et la violence; la bureaucratie et la désorganisation; la précarité d'emploi et de travail. Ces résumés favorisent chez le lecteur une intégration des résultats dégagés et permet de faire le pont avec le chapitre 6 qui traite cette fois des résultats de l'enquête de l'École B. Enfin, le chapitre 6 présente une réflexion quant aux enquêtes réalisées dans les écoles A et B.

Le chapitre 7 traite, pour sa part, des résultats de recherche relatifs aux stratégies défensives des catégories d'acteurs ainsi que des risques qui y sont associés. Ces stratégies sont définies par Maranda et ses collaborateurs (2014, p. 100) « comme des réactions conscientes et non conscientes construites pour se protéger par rapport aux agressions de l'organisation du travail ». Elles sont présentées ici suivant deux types principaux : les stratégies visant une adaptation palliative à la mission de l'école « réparatrice » et celles visant une adaptation réactive à l'envahissement du travail. Le premier type regroupe, par exemple, des stratégies de « surtravail », d'« hypertravail » et de discours positifs destinés à taire la souffrance. Le second type regroupe, pour sa part, des stratégies liées au retrait subjectif et concret du travail (p. ex. congé préventif, retraite prématurée).

Le chapitre 8, intitulé « Le passage à l'action », présente d'abord la démarche pour mettre en place les modalités d'accompagnement des acteurs dans le but d'agir en prévention primaire, c'est-à-dire sur les éléments institutionnels, organisationnels et professionnels, à la source des problèmes vécus par ces catégories de professionnels qui travaillent dans les écoles. Cette démarche porte également sur le transfert des connaissances tirées de la recherche aux instances représentatives syndicales et patronales (p. ex. la commission scolaire). Ce chapitre poursuit avec la démarche suivie pour concevoir un outil de transfert intitulé « Guide d'animation en psychodynamique du travail » ainsi que la formation des formateurs. Enfin, dans un troisième temps, il propose un bilan sous forme de constats relatifs aux facteurs qui ont facilité ou entravé la démarche.

La conclusion propose une réflexion quant à l'importance d'examiner cette problématique en tenant compte de sa complexité et de ses causes, et ce, en se basant sur les résultats de la recherche-action relatifs aux notions de situations à risques et de stratégies défensives ainsi que sur les travaux d'autres chercheurs. Dans la foulée de cette réflexion, Maranda et ses collaborateurs (2014, p. 152) introduisent d'ailleurs une question fort pertinente, à savoir : « Y a-t-il espoir de changement? », question qui leur permet d'introduire trois ordres de recommandations. Un premier ordre (micro) qui concerne

les établissements scolaires et les milieux de travail en général; un deuxième (meso) qui touche les établissements scolaires entre eux, les instances représentatives syndicales, fédératives et patronales et un troisième (macro) qui est lié aux instances politiques et scientifiques.

Le lecteur qui souhaite approfondir ses connaissances sur le sujet peut se référer à la bibliographie de l'ouvrage, qui comprend notamment des monographies, des rapports de recherche, des mémoires, des thèses ainsi que des articles de périodiques, en langues française et anglaise.